

Aprendendo sobre as Operações de Contra-Insurreição: Observações após Ter Servido no Iraque

General David H. Petraeus, Exército dos EUA

O EXÉRCITO tem aprendido muito sobre a execução das operações de contra-insurreição no Iraque e no Afeganistão. Devemos continuar aprendendo tudo que pudermos das nossas experiências nesses países.

Em 2001, as insurreições no Iraque e no Afeganistão não eram realmente as guerras para as quais estávamos mais bem preparados. No entanto, são as guerras que estamos combatendo e evidentemente devemos dominar. A superioridade militar convencional predominante dos EUA torna improvável o confronto direto partindo dos nossos futuros inimigos. Em vez disso, eles atacar-nos-ão de forma assimétrica, evitando os nossos pontos fortes — poder de fogo, manobra, tecnologia — e investindo sobre nossos aliados e sobre nós mesmos, semelhantemente aos atuais insurretos do Iraque e do Afeganistão. Por isso, é imperativo continuarmos aprendendo de nossas experiências nesses países, para sermos bem sucedidos nesses esforços e também para nos prepararmos para o futuro.

Os Soldados e as Observações

Anotar as observações e lições aprendidas é uma tradição consagrada dos soldados. A maioria de nós tem feito isso em vários níveis; refletimos e compartilhamos o que anotamos ao regressar dos exercícios de treinamento, missões e desdobramentos. Obviamente, tais atividades são importantes para nos ajudar a aprender com as nossas próprias experiências e as de outrem. Num esforço para promover a aprendizagem como uma organização, há vinte anos o Exército institucionalizou o processo de coleta, avaliação e divulgação das observações, idéias e lições ao criar o Centro de Lições Aprendidas do Exército.¹ Nos anos subseqüentes, as demais Forças Armadas Singulares e o Comando de Forças Combinadas formaram seus próprios centros de lições aprendidas. Recentemente, a Internet e outras ferramentas de gerenciamento de informações aumentaram enormemente a velocidade dos processos de coleta, avaliação e divulgação.



Um soldado da Brigada de Garantia da Lei e da Ordem iraquiana após sua formatura na Academia de Polícia no Distrito de Muthana Zayuna, Bagdá, Iraque, 9 de janeiro de 2006.

Exército dos EUA

As observações obtidas durante o período em que servi no Iraque

1. “Não tente fazer demasiado com suas próprias mãos.”
2. Atue rapidamente porque todo Exército de Libertação tem uma vida curta.
3. Dinheiro é munição.
4. Aumentar o número de pessoas interessadas em participar do esforço comum é vital para o sucesso.
5. Analisar “o custo/benefício” antes de cada operação.
6. A inteligência é o fator-chave para se alcançar o êxito.
7. Todos têm que participar da reconstrução nacional.
8. Ajudar a construir instituições, não apenas unidades.
9. O conhecimento cultural é um multiplicador de força.
10. O êxito em uma contra-insurreição requer mais que apenas operações militares.
11. O êxito final depende dos líderes locais.
12. Lembrar dos tenentes e sargentos estratégicos.
13. Nada substitui os líderes flexíveis e adaptáveis.
14. A tarefa mais importante de um líder é estabelecer o tom adequado.

Numerosos produtos já têm sido distribuídos desde o início de nossas operações no Afeganistão e Iraque, e a maioria de nós considera que esses produtos valem muito quando nos preparamos para as missões, analisando como as diferentes unidades lutaram com os desafios que iremos enfrentar.

Apesar do seu valor considerável, as estruturas institucionais que avaliam as lições ainda são dependentes dos pensamentos dos soldados que continuam a anotar suas observações, particularmente nos anos recentes enquanto temos nos engajados em tantas operações importantes. De fato, a minha própria caneta e o meu caderno sempre estiveram disponíveis enquanto servi no Iraque, onde eu comandeí a 101ª Divisão Aeroterrestre durante o primeiro ano da guerra (a luta para Bagdá e as operações subsequentes nas quatro províncias do norte do Iraque). No ano seguinte, eu participei da missão de “adestrar e equipar”, conduzindo uma avaliação das Forças de Segurança Iraquianas na primavera de 2004 depois do seu desempenho medíocre no início de abril de 2004. Depois fui o primeiro comandante do Comando Multinacional de Transição de Segurança-Iraque e da Missão de Treinamento da OTAN-Iraque.

O que segue é um número depurado das observações anotadas durante este tempo.

Algumas dessas observações são específicas para as pessoas que estão realizando tarefas militares no Iraque, mas o restante se refere ao desafio maior de conduzir as operações de contra-insurreição numa cultura bastante diferente da nossa. Ofereço 14 dessas observações com a esperança de que outros militares as achem úteis quando estiverem se preparando para servir no Iraque, no Afeganistão ou em outras missões semelhantes no futuro.

As Quatorze Observações

Observação Número 1: é “*Não tente fazer demasiado com suas próprias mãos.*” Em um artigo publicado em agosto de 1917 em *The Arab Bulletin*, T.E. Lawrence ofereceu esse bom conselho. Ele escreveu: “É melhor que os árabes façam algo tolerável do que você o faça perfeitamente. É a guerra deles, você deve ajudá-los e não vencê-la para eles. Na verdade, também, sob as condições estranhas na Arábia, seu trabalho prático não será tão bom como talvez você considere. Talvez eles levem mais tempo e não seja tão bom como você pense, mas é melhor que eles o façam.”²²

A revelação de Lawrence é tão relevante no Oriente Médio do Século XXI como o foi à sua época durante a Primeira Guerra Mundial. No



Força Aérea dos EUA

Durante a cerimônia de reconhecimento conduzida no centro de Convenções de Bagdá em 9 de janeiro de 2004, um iraquiano que trabalha para o Corpo de Defesa Civil solicita uma indenização da Coalizão para todas as viúvas e feridos iraquianos.

entanto, como em muitos bons conselhos, às vezes é mais fácil oferecer a idéia do que segui-la. Nosso Exército foi abençoado com soldados altamente motivados que se orgulham de ser orientados para ações. Celebramos um espírito de “podemos fazer”, acreditamos em tomar a iniciativa e queremos começar o trabalho. Ainda assim, apesar do desconforto de tentar seguir os conselhos de Lawrence de não fazer tanto com nossas próprias mãos, tal abordagem é absolutamente essencial para o êxito numa situação como a do Iraque. De fato, muitas das nossas unidades logo reconheceram ser importante não fazermos as tarefas para os iraquianos, mas ajudá-los a se capacitarem ao longo do tempo para cumprir essas tarefas sozinhos, contando cada vez menos com a nossa assistência.

Capacitar os iraquianos a fazerem o trabalho sozinhos tem, de fato, se tornado a essência de nossa estratégia. Tal abordagem é particularmente aplicável no Iraque. Apesar de sofrer por décadas sob o regime de Saddam, o Iraque ainda possui consideráveis recursos humanos, com os remanescentes de uma classe média educada, um número de jovens empreendedores e muitos líderes talentosos. Além do mais, é óbvio que os iraquianos conheçam a situação e o povo bem melhor do que nós. Explorar a produtividade iraquiana é essencial para reconstruir a infra-

estrutura e as instituições. Por exemplo, nossa experiência em ajudar as Forças Armadas Iraquianas a restabelecerem suas escolas de estado-maior e as específicas de cada arma tem mostrado que, ao ser estabelecido como o diretor de uma escola, um bom líder iraquiano pode desempenhar o cargo, embora com certa assistência da Coalizão. O caso tem sido igual em muitas outras áreas, incluindo a ajuda proporcionada para estabelecer certas unidades do Exército (tais como a 9ª Div Mecanizada do Exército Iraquiano, baseada no norte de Bagdá em Taji, a 8ª Div, que tem unidades em cinco províncias no sul de Bagdá) e as academias policiais (tal como aquela em Hillah, administrada completamente pelos iraquianos por mais de seis meses). De fato, nossa habilidade para auxiliar em vez de executar tem evoluído consideravelmente, desde a transição da soberania ocorrida no

fim de junho de 2004 até após as eleições de 30 de janeiro de 2005. Com certeza, eu não quero subestimar, nem um pouco, a quantidade de trabalho ainda a ser realizada nem os desafios intimidantes



Força Aérea dos EUA

Trabalhadores iraquianos contratados para construir degraus ao lado do Centro do Instituto Triângulo de Pesquisas na Província de Dhi Qar, An Nasiriyah, Iraque, 10 de janeiro de 2004.

que nos defrontam; em vez disso, simplesmente quero enfatizar a importância de capacitar e auxiliar os iraquianos, uma abordagem que fica destacada em nossa estratégia para esse país.

Observação Número 2: Numa situação como a do Iraque, a força libertadora tem que agir com rapidez, porque todo exército de libertação tem uma vida curta, além da qual torna-se um exército de ocupação. A duração dessa vida curta está ligada às percepções do povo sobre o impacto das atividades da força de libertação. Desde o momento em que uma força entra num país, seus líderes têm que pensar nisso, tentando alcançar as expectativas dos libertados, que chega a ser uma corrida contra o tempo.

No Iraque essa corrida contra o tempo tem sido complicada particularmente pelas grandes expectativas do povo iraquiano, o orgulho das suas próprias capacidades e a relutância em admitir que precisava da americana, em particular.³ Reconhecendo isso, nós, que desde o início das operações estávamos no terreno, fizemos todo o possível com os recursos disponíveis para ajudar a população, reparar os prejuízos causados pelas operações militares e pelos saques, reconstruir a infra-estrutura e restaurar os serviços básicos tão logo quanto possível — tudo com o propósito de estender a vida curta do exército de libertação. No entanto, até mesmo enquanto desempenhamos essas atividades, estávamos conscientes de que, mais cedo ou mais tarde, o povo começaria a nos ver como um exército de ocupação. Ao longo do tempo, os cidadãos locais acreditariam que não estávamos fazendo o suficiente ou não estávamos progredindo tão rápido como desejado, ver-nos-iam danificar as propriedades e ferir os civis inocentes durante as operações, incomodar-se-iam com as inconveniências e as intromissões dos pontos de segurança, vôos baixos de helicópteros e outras atividades militares. A acumulação dessas percepções, associada ao orgulho nacional dos iraquianos e o ressentimento de que seu país, altamente abençoado em recursos naturais, tinha



Exército dos EUA

A Conferência da Associação de Profissionais de Negócios do Iraque, organizada em setembro de 2003 pela 354ª Brigada de Comunicação Social, contou com a participação de mais de 200 jovens profissionais iraquianos entre 21 e 35 anos de idade. Eles participaram de palestras e grupos de trabalho relacionados à criação e gerenciamento de negócios em uma economia globalizada.

que depender de estrangeiros e os levaria a nos considerar menos como libertadores e mais como ocupantes. Certamente isso tem acontecido, em diferentes graus, em muitas partes do Iraque.

A implicação óbvia disso é que tais esforços — especialmente em situações semelhantes às do Iraque — são uma corrida contra o tempo para satisfazer, o mais rapidamente possível, as expectativas dos libertados. E tais expectativas, no caso dos cidadãos iraquianos, sempre têm sido muito alta.⁴

Observação Número 3: Num esforço como aquele no Iraque, *dinheiro é munição*. De fato, dependendo da situação, o dinheiro pode ser mais importante do que a própria munição — e isso tem sido o caso no Iraque desde o início de abril de 2003 quando o regime de Saddam desmoronou e o enfoque mudou rapidamente para a reconstrução, a revivificação econômica e a restauração dos serviços básicos. Uma vez que o dinheiro *está* disponível o desafio é efetivamente gastá-lo logo para alcançar resultados mensuráveis. Isso conduz para uma observação relacionada que o dinheiro precisa ser fornecido tão logo possível às organizações que têm a capacidade e a habilidade para gastá-lo adequadamente.

O Programa de Reconstrução de Emergência do Comandante utiliza recursos proporcionados pela Autoridade Provisória da Coalizão com



Exército dos EUA

Os integrantes da 101ª Divisão Aeroterrestre observam como um míssil TOW penetra no edifício onde os filhos de Saddam Hussein, Uday e Qusay, se abrigavam.

dinheiro iraquiano capturado, que podem ser usados rapidamente e com um mínimo de burocracia, para atender aos pedidos das unidades. Tais verbas provaram ser muito importantes no Iraque durante a primavera e o verão de 2003, capacitando as unidades no terreno a realizarem milhares de projetos pequenos que eram, apesar do seu custo baixo, de grande importância para os cidadãos locais.⁵ Por exemplo, àquela época, as escolas das vilas puderam ser reparadas e renovadas com menos de 10.000 dólares pelas unidades da 101ª Divisão Aeroterrestre. Outros projetos financiados pelo Programa de Reconstrução de Emergência do Comandante em nossa área incluíram:

- renovação da Universidade de Mosul,
- recuperação do Centro de Justiça,
- numerosos concertos de estradas,
- incontáveis projetos de abastecimento de água,
- renovação de fábricas de cimento e asfalto,
- recuperação do enorme sistema de irrigação,
- apoio às eleições locais,
- escavação de dezenas de poços,
- concertos de delegacias policiais,
- concerto de uma refinaria petrolífera,
- compra de uniformes e equipamento para as forças iraquianas,

- construção de pequenas bases de operações e de adestramento do Exército Iraquiano,
- concertos de parques e piscinas comunitárias,
- apoio aos times de futebol juvenis,
- criação de programas de emprego,
- renovação das instalações médicas,
- criação de uma instalação central de detenção,
- estabelecimento de um programa de empréstimos às empresas pequenas e
- outras inúmeras e pequenas iniciativas que fizeram grande diferença na vida dos iraquianos que estávamos tentando ajudar.

O sucesso do Programa de Reconstrução de Emergência do Comandante fez que o Congresso aprovasse dólares adicionais para o Programa de Reconstrução de Emergência do Comandante no outono de 2003, e desde então a apropriação de verbas adicionais tem continuado. De fato, a maioria dos comandantes concorda que o dinheiro do Programa de Reconstrução de Emergência do Comandante tem sido de valor inestimável para o esforço no Iraque (e no Afeganistão, onde o conceito migrou em 2003).

Além de receberem os recursos financeiros, essas organizações devem ter bastante flexibilidade para poderem gastar, pelo menos uma porção do dinheiro, para atender as necessidades



Exército dos EUA

Integrantes da 101ª Divisão Aeroterrestre entregam equipamentos de informática à Universidade de Mosul, em 21 de maio de 2003. Esse equipamento foi doado pela 159ª Brigada de Aviação da Divisão.

emergenciais — que são inevitáveis. Isso é de importância particular no caso de verbas apropriadas. O reconhecimento dessa necessidade orientou nossas solicitações por recursos destinados à missão de “adestrar e equipar” as Forças de Segurança Iraquianas, trazendo muita flexibilidade para as verbas suplementares que têm servido muito bem à missão, especialmente em 2005 quando essa nossa nova organização alcançou a habilidade e capacidade necessárias para rapidamente empregar os recursos destinados a ela.⁶

Observação Número 4: *É essencial para o sucesso, aumentar o número de pessoas interessadas em participar do esforço comum.* Isso foi percebido alguns meses depois de chegarmos ao Iraque, quando começamos a notar que deveríamos priorizar nossos esforços para assegurar que um maior número possível de iraquianos tivesse interesse no sucesso do novo Iraque. Não quero com isso menosprezar a importância da conquista dos corações e mentes iraquianos pela Coalizão, para prolongar-lhe a vida curta à qual me referi anteriormente. No entanto, o mais importante era que os iraquianos quisessem que o novo Iraque desse certo. De fato, ao longo do tempo, começamos a nos perguntar se as novas iniciativas, projetos ou programas ajudariam a aumentar o número de iraquianos comprometidos com o êxito do país. Isso nos orientou quando a 101ª Divisão Aeroterrestre esteve no norte do Iraque e também durante várias iniciativas seguidas como parte do esforço para ajudar o Iraque a restabelecer suas forças de segurança. Esse conceito é indubitavelmente a razão dos esforços relatados pelo Embaixador dos EUA no Iraque para incentivar os líderes políticos xiitas e curdos do Iraque a estabelecerem boas relações com os líderes árabes sunitas, encorajando-os a ajudar no êxito do novo Iraque.

Observação Número 5 : Devemos *analisar o custo/benefício antes de cada operação.* Essa é uma pergunta que desenvolvemos com o transcurso do tempo e nos perguntávamos antes da execução das operações: “Pela maneira como será conduzida, esta operação reduzirá ou aumentará o número de maus elementos nas ruas?” Se a resposta era “aumentará,” analisávamos minuciosamente cada aspecto da operação antes de prosseguir.

Em 1986, o General John Galvin, então Comandante em Chefe do Comando Sul dos EUA (que apoiava o esforço de contra-insurreição em El Salvador), descreveu o desafio apresentado nesta observação com muita eficácia: “O ônus na instituição militar é enorme. Além de subjugar um adversário armado enquanto tenta proporcionar segurança à população civil, também deve evitar avançar a causa insurreta. Se, por exemplo, as ações das Forças Armadas de eliminar 50 guerrilheiros causarem a adesão de 200 cidadãos que previamente não estavam comprometidos à causa insurreta, o emprego da força terá sido contraproducente.”⁷

Com certeza existem ocasiões nas quais se deve estar preparado para assumir mais riscos

Anotar as observações e lições aprendidas é uma tradição consagrada dos soldados. A maioria de nós tem feito isso em vários níveis; refletimos e compartilhamos o que anotamos ao regressar dos exercícios de treinamento, missões e desdobramentos. Obviamente, tais atividades são importantes para nos ajudar a aprender com as nossas próprias experiências e as de outrem.

relacionados a este assunto. Um exemplo foi quando a 101ª Divisão Aeroterrestre executou uma operação para capturar ou eliminar Uday e Qusay. Neste caso, depois de que Uday e Qusay recusaram nossa demanda de rendição e feriram três dos nossos soldados durante duas tentativas de capturá-los, disparamos mais de doze mísseis anticarro contra a casa que estavam ocupando (após sabermos que todos seus familiares já haviam saído a salvo).⁸

No entanto, tentamos realizar as operações de modo a minimizar as chances de criarmos mais inimigos, quando os capturamos ou eliminamos. A idéia era tentar terminarmos cada dia com menos inimigos do que quando começamos. Assim, preferíamos as operações de alvos específicos ao



Exército dos EUA

Soldados integrantes das novas Forças de Segurança Iraquianas em desfile.

invés das varreduras e, logo que possível, após concluir uma operação, explicamos aos cidadãos da área afetada o que fizemos e o porquê.

Isto não deve ser mal interpretado para indicar que relutávamos em enfrentar saddamistas, terroristas ou insurretos, muito pelo contrário. Por exemplo, em apenas uma só noite em Mosul, atacamos simultaneamente 35 alvos, capturando 23 dos indivíduos que perseguíamos, com apenas um ou dois tiros disparados e com a maioria das operações exigindo nada mais do que uma batida na porta ao invés de derrubá-la. Obviamente tais operações dependiam de uma estrutura sofisticada de inteligência, baseada nas fontes de inteligência humana e bem semelhante às Forças-Tarefas de Interagência Combinadas Contra Terrorismo que foram estabelecidas em vários locais depois do 11 de setembro.

Observação Número 6: Propõe que *a inteligência é a chave para o êxito*. A inteligência detalhada e acionável é que capacita as operações de “encordoamento e batida” e evita as grandes varreduras que são freqüentemente contraproducentes. No entanto, o desenvolvimento de tal inteligência não é fácil. Os meios substanciais no nível local (quer dizer de divisão ou brigada) são exigidos para desenvolver as redes de inteligência humana e coletar as informações suficientemente precisas

para permitirem as operações de seleção de alvos específicos. Para nós, uma informação precisa significava geralmente uma coordenada de 10 dígitos para a localização do alvo, uma fotografia do ponto de entrada, uma descrição razoável do alvo e direções para a localização do mesmo, bem como outras informações sobre o bairro, e a localização do próprio alvo. Coletar essa informação é difícil; são necessários consideráveis meios de inteligência e operacionais, todos os quais devem ser acertados para focar a coleta e os esforços analíticos e operacionais. No entanto, este tipo de abordagem é precisamente essencial para prevenir que os insurretos e terroristas se enraizem numa área e comecem o processo de intimidação e desorganização que pode resultar em uma espiral catastrófica cada vez pior.

Observação Número 7: *Todos têm que participar da reconstrução nacional*, surge do fato que os Elementos de Assuntos Cívicos não são suficientes para desempenhar os grandes esforços de reconstrução nacional. Isso não deve ser erroneamente interpretado pois tenho grande respeito e admiração pelos elementos de Assuntos Cívicos. Pessoalmente eu os vi executarem milagres na América Central, no Haiti, nos Balcãs e, claro, no Iraque. Em vez disso, meu ponto de vista é que as forças de Assuntos Cívicos não serão suficientes para desempenharem sozinhas a reconstrução de



Exército dos EUA

O conhecimento cultural é um multiplicador de força. O Coronel Michael Linnington, comandante do 187º Regimento de Infantaria da 101ª Divisão Aeroterrestre (Assalto Aéreo), e o Vice-governador de Ninive se reúnem com líderes tribais de Tallafar, no Iraque.

tamanho industrial nas dimensões exigidas no Iraque. Tem que haver a participação de todas as unidades.

A reabertura da Universidade de Mosul foi um bom exemplo para nós da 101ª Divisão Aeroterrestre. Como um grande símbolo de orgulho nacional, a Universidade formou mais de cem mil estudantes desde seu estabelecimento em 1967. Logo depois que o Governador e o Conselho interinos da Província de Nineveh assumiram seus cargos em maio de 2003, os membros do Conselho determinaram que uma das suas prioridades principais seria a finalização do ano escolar na Universidade. Por esta razão, visitamos a Universidade para avaliar a extensão do prejuízo e discutir a reabertura com o presidente dessa instituição de ensino. Depois nos reunimos com o Comandante do Batalhão de Assuntos Cívicos para organizar um plano. Todavia, descobrimos rapidamente que, embora o talento inerente da equipe de educação do Batalhão fosse impressionante, seus integrantes eram modernos e seu efetivo (contando com menos indivíduos que um grupo de combate de infantaria) simplesmente não era suficiente para auxiliar os iraquianos a concertarem e reabrirem uma instituição que fora saqueada, constituída por mais de 75 prédios, mais ou menos 4.500 integrantes do corpo docente

e aproximadamente 30-35.000 estudantes. Por isso, a missão e a equipe de educação foram transferidas para uma das duas brigadas de aviação da 101ª Divisão Aeroterrestre. Evidentemente, uma brigada desse tipo não estava destinada a realizar as tarefas de “Reconstruir as Instituições Acadêmicas Estrangeiras”. No entanto, a brigada tinha um comandante bem antigo e um estado-maior, bem como inúmeras subunidades com seus próprios comandantes e estados-maiores, que coletivamente representavam grandes capacidades e habilidades organizacionais.

Ao ver esse plano funcionar com a Universidade de Mosul, adotamos rapidamente a mesma medida em praticamente todas as áreas — delegar a uma unidade ou elemento a responsabilidade de auxiliar as atividades dos ministérios no norte do Iraque e também agir como uma ligação entre os principais líderes iraquianos. Por exemplo, nosso Batalhão de Comunicações incorporou a equipe de comunicações do Batalhão de Assuntos Cívicos e trabalhou com o elemento do Ministério de Telecomunicações no norte do Iraque, ajudando a restabelecer a estrutura local de telecomunicações, incluindo assistência em uma negociação que permite o acesso a um sinal de satélite conectado com a rede central que liga Mosul ao sistema telefônico internacional, produzindo um lucro

para a província (os assinantes arcam com todos os custos). Nosso capelão e sua equipe trabalharam com o Ministério de Assuntos Religiosos, o Batalhão de Engenheiros com o Ministério de Obras Públicas, o Comando de Apóio à Divisão com o Ministério de Juventude e Esportes, o Grupo de Apóio ao Corpo com o Ministério de Educação, o Batalhão de Polícia do Exército com o Ministério do Interior (Polícia), nosso cirurgião e sua equipe com o Ministério da Saúde, nosso Advogado Militar com os oficiais do Ministério de Justiça, nosso Elemento de Apóio de Fogo com o Ministério de Petróleo, etc. Na

Capacitar os iraquianos a fazerem o trabalho sozinhos tem, de fato, se tornado a essência de nossa estratégia. Tal abordagem é particularmente aplicável no Iraque. Apesar de sofrer por décadas sob o regime de Saddam, o Iraque ainda possui consideráveis recursos humanos, com os remanescentes de uma classe média educada, um número de jovens empreendedores e muitos líderes talentosos.

verdade, coordenamos uma unidade ou seção de estado-maior com cada elemento ministerial e com todos os líderes e oficiais principais em nossa área de responsabilidade. As nossas unidades subordinadas fizeram o mesmo nas suas áreas de responsabilidade. Quando terminamos, todo o pessoal e todos os elementos, não apenas as unidades de Assuntos Cívicos, estavam engajados na reconstrução nacional.

Observação Número 8: O reconhecimento da necessidade de *ajudar a construir instituições, não apenas unidades*, decorreu da missão da Coalizão auxiliar o Iraque a restabelecer suas forças de segurança. Inicialmente, nos concentramos no desenvolvimento das unidades de combate — os quartéis-gerais de batalhões e brigadas do Exército e da Polícia. Essas eram as necessidades

que o Iraque buscava desesperadamente para obter a segurança. No entanto, a longo prazo, havia também uma necessidade essencial de reconstruir as instituições que apóiam as unidades e policiais no terreno — os ministérios, as unidades de administração e apóio logístico, os sistemas de educação militar profissional, as políticas e procedimentos de administração e as organizações de adestramento. De fato, a falta de capacidade e habilidades no nível ministerial pode solapar o desenvolvimento de batalhões, brigadas e divisões, se, por exemplo, os ministérios não pagam os soldados ou policiais em dia, empregam critérios políticos ao invés de profissionais na escolha de líderes, ou deixam de pagar os contratados pelos serviços fornecidos. Essa lição salientou-nos a importância de proporcionar suficientes conselheiros e mentores para assistirem no desenvolvimento dos ministérios de segurança e seus elementos, da mesma forma que fornecemos equipes de conselho aos quartéis-gerais de cada batalhão, brigada e divisão.⁹

Observação Número 9: *O conhecimento cultural é um multiplicador de força*, reflete o nosso reconhecimento que o “terreno” cultural pode ser tão importante quanto, e às vezes até mais importante do que, o terreno geográfico. Esta observação admite que a população é, em muitos casos, o terreno decisivo que devemos estudar da mesma maneira que sempre estudamos o terreno geográfico.

Trabalhar em uma outra cultura é bastante difícil quando não se entende os grupos étnicos, elementos religiosos, partidos políticos e outros agrupamentos sociais — e seus respectivos pontos de vista; as relações entre os vários grupos; as estruturas e processos governamentais; a história local e regional; e, definitivamente, os líderes locais e nacionais. Entender tais aspectos culturais é essencial para ajudar o povo a construir instituições políticas, sociais e econômicas estáveis. De fato, isso é tanto um assunto de bom senso, quanto uma necessidade operacional. Há uma necessidade intelectual de conhecimento específico sobre o ambiente em que se está trabalhando. Também é evidente que a probabilidade da população local cooperar será maior se aqueles que possuem o poder respeitarem-lhe a cultura, fornecendo-lhe um sentido de identidade e valor próprio.



Exército dos EUA

Para se alcançar o êxito é preciso atuar em toda a amplitude das operações. Militares americanos prestam auxílio durante as eleições locais.

Na verdade, muitos de nós “aprendemos por meio de descoberta” sobre essas características do Iraque nos meses iniciais do nosso desdobramento. Aqueles que aprenderam mais rapidamente — e que também dominaram o “árabe de sobrevivência” — foram, sem surpresa, os mais eficazes no desenvolvimento de relações produtivas com os líderes e a população locais, sendo bem-sucedidos em ajudar a estabelecer segurança, governo local, atividade econômica e serviços básicos. Realmente, a importância da compreensão cultural tem sido amplamente reconhecida no Exército dos EUA e nas outras forças singulares. E é essencial que continuemos o progresso que foi realizado nesta área em nossos exercícios, escolas militares, doutrinas, etc.¹⁰

Observação Número 10: É um enunciado óbvio, completamente reconhecido por aqueles que operam no Iraque, mas ainda assim vale a pena a reiterar. Este indica que *o êxito em uma contra-insurreição requer mais que apenas operações militares*. As estratégias de contra-insurreição também devem incluir, acima de tudo, os esforços para estabelecer um ambiente político que ajude a reduzir o apoio para os insurretos e solape a atração por qualquer ideologia que seja sustentada.¹¹ Em certas regiões árabes sunitas do Iraque, estabelecer esse ambiente político provavelmente é mais importante do que as



Exército dos EUA

O êxito depende dos líderes locais.

operações militares, uma vez que as iniciativas políticas certas podem enfraquecer o refúgio e a assistência proporcionados aos insurretos. Além do âmbito político, outros fatores importantes são a recuperação econômica (a qual reduz o desemprego, um desafio sério que induz alguns dos iraquianos sem trabalho virarem mercenários) a educação (que abre possibilidades de emprego e aumenta o acesso a informações fora dos círculos normais),

as iniciativas diplomáticas (em particular, trabalhando com os estados vizinhos, pelos quais os combatentes estrangeiros passam), o melhoramento no fornecimento de serviços básicos, etc. De fato, o plano de campanha desenvolvido em 2005 pela Força Multinacional-Iraque e a embaixada dos EUA com os líderes iraquianos e da Coalizão abordam cada um desses assuntos.

Observação Número 11: *O êxito final depende dos líderes locais* é um reflexo natural da soberania iraquiana e reconhece que o êxito no Iraque é, com o decorrer do tempo, cada vez mais dependente dos líderes iraquianos — em quatro níveis:

- os líderes no nível nacional trabalhando juntos, atravessando as linhas partidárias e sectárias para manter o país unido, rejeitando as soluções rápidas de curto prazo, tais como o emprego de milícias, e perseguindo as iniciativas para oferecer uma maior participação



Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA

Soldados da 1ª Divisão de Infantaria Iraquiana conduzem operações de busca em Fallujah, Iraque, 9 de dezembro de 2005.

no êxito do novo Iraque àqueles que se sentem marginalizados;

- os líderes nos ministérios que estão desenvolvendo a capacidade e a habilidade necessárias para empregar eficiente, transparente, honesta e eficazmente os enormes recursos que o Iraque possui;

- os líderes no nível provincial, que resistem à tentação de seguir uma política de “o vencedor ganha tudo” e o impulso de politizar a polícia local e as outras forças de segurança; e

- os líderes nas Forças de Segurança, que permanecem fora das políticas partidárias e proporcionam liderança corajosa e competente a suas unidades, implementam as medidas que são justas para todos os integrantes das suas forças e encoraja a lealdade para seus camaradas do Exército ou da Polícia em vez de às tribos, grupos étnicos, partidos políticos ou milícias locais específicos.

Em suma, os líderes iraquianos são a chave verdadeira para um novo Iraque e, por isso,

precisamos continuar fazendo todo o possível para capacitá-los.

Observação Número 12: É a advertência para lembrar dos tenentes e sargentos estratégicos, os relativamente novos subalternos ou sargentos que freqüentemente têm que tomar as grandes decisões, às vezes com conseqüências estratégicas ou letais, em um piscar dos olhos.

Os comandantes têm duas obrigações principais para com esses líderes: a primeira, fazer todo o possível para prepará-los muito bem antes do desdobramento para enfrentarem as várias situações que surgirão, particularmente para as mais desafiantes e ambíguas; e a segunda, uma vez desdobrados, tentar conduzir as situações, minimizando os casos em que esses jovens líderes tenham que tomar decisões extremamente importantes em tão pouco tempo.

O melhor exemplo disso é o que fazemos ao estabelecer rapidamente os pontos de segurança, garantindo que os nossos sargentos estratégicos recebam todo o adestramento suficiente e os meios adequados para deterem um veículo que se aproxima a grande velocidade, sem ter que disparar uma bala pelo pára-brisa. Na realidade, isto é mais fácil dizer do que fazer nas situações freqüentemente caóticas que surgem durante uma operação, com um ritmo rápido, em um ambiente de segurança tão desafiante. Contudo, há algumas ações que podemos fazer para tentar assegurar que nossos líderes jovens tenham o tempo adequado para tomarem as decisões mais difíceis — as decisões que, se não forem acertadas, poderão resultar em conseqüências estratégicas.

Observação Número 13: *Nada substitui os líderes flexíveis e adaptáveis.* De fato, a chave para muitos dos nossos êxitos no Iraque tem sido os líderes — especialmente os mais jovens — que têm se mostrado à altura da situação e assumido tarefas para as quais receberam pouca ou nenhuma preparação,¹² e que têm demonstrado grande iniciativa, inovação, determinação e coragem.¹³ Tais líderes têm sido repetidamente o ingrediente essencial em muitas das realizações no Iraque. Encorajar o desenvolvimento de outros semelhantes a eles é obviamente essencial para o desenvolvimento continuado do nosso Exército e das nossas Forças Armadas.¹⁴



O Sargento Joshua Rogers, da Companhia Charlie, do 2º Batalhão, do 3º Regimento de Infantaria, da 3ª Brigada, da 2ª Divisão de Infantaria, Equipe de Combate da Brigada Stryker conversa com um cidadão iraquiano em Mosul, em 3 de julho de 2004. A Companhia Charlie estava participando da Segurança Mútua II, uma operação na qual a Polícia Iraquiana e a Guarda Nacional Iraquiana estavam conduzindo o cerco e vasculhamento urbano, enquanto a Equipe de Combate da Brigada Stryker estabelecia posições de bloqueio fora da linha de cerco.

Observação Número 14: Salieta que, especialmente nas operações de contra-insurreição, *a tarefa mais importante de um líder é estabelecer o tom adequado*. Isso é, reconhecidamente, mais um enunciado óbvio, no entanto deve ser salientado devido a sua enorme importância. Estabelecer o tom adequado e comunicar este tom aos seus líderes subordinados e às tropas são absolutamente essenciais para todos os líderes em todos os níveis, especialmente em um esforço como o realizado no Iraque.

Se, por exemplo, um comandante enfatizar claramente as chamadas operações cinéticas de combate em vez das operações não cinéticas, seus subordinados farão o mesmo. Como resultado, podem ser menos inclinados a aproveitar as oportunidades relativas aos aspectos de reconstrução nacional da campanha. De fato, até na 101ª Divisão Aeroterrestre, que se orgulhava da sua consideração pelos assuntos de reconstrução nacional, no início contava com poucos comandantes no nível intermediário que tinham o espírito necessário para realizar as tarefas de assuntos civis, apoiar a reconstrução, desenvolver as relações com os cidadãos locais ou ajudar no estabelecimento

de um governo local. Segundo o jargão usado no Iraque, eles não “compreenderam”. Em tais casos, seus comandantes superiores rapidamente estabeleceram que as atividades de reconstrução nacional não eram opcionais, devendo ser realizadas com o mesmo entusiasmo dado às incursões e às outras operações ofensivas.

Estabelecer o tom adequado eticamente é uma outra tarefa de grande importância. Se os líderes não fizerem isso, ignorando o mau tratamento dos detidos ou da cidadania, por exemplo, poderá resultar o sentimento numa unidade de que “qualquer ação é permitida”. E nada é mais destrutivo para uma unidade do que isso.

Na realidade, sem levar em consideração o tom do líder, a maioria das unidades no Iraque tinha que tratar com casos nos quais erros foram cometidos, nos quais líderes jovens, em situações muito frustrantes e freqüentemente depois de terem sofrido muitas baixas, cometeram erros. O importante nestas situações é assegurar a ação apropriada imediatamente após tais incidentes, realizando uma reciclagem de treinamento e supervisionando para evitar recorrências.

É difícil imaginar um ambiente mais agressivo do que aqueles em algumas das áreas do Iraque. Os sentimentos de frustração, raiva e

ressentimento podem eclodir em tais situações. É importante reiterar mais uma vez a importância de os comandantes, em todos os níveis, se esforçarem para estabelecer o tom adequado, ao comunicarem com toda a unidade.

As Implicações

Novamente, estas são as 14 observações resultantes de haver servido no Iraque durante a maior parte dos dois anos e meio do nosso envolvimento naquele país. Embora eu as apresentasse como lições distintas, muitas delas são intrinsecamente relacionadas. Estas operações incluem um número de implicações para nosso esforço no Iraque (e também para nosso Exército, como eu já anotei em algumas das referências).¹⁵

Não é necessário dizer que o êxito no Iraque — que é importante não apenas para o Iraque, mas para toda a região do Oriente

Entender os aspectos culturais é essencial para ajudar o povo a construir instituições políticas, sociais e econômicas estáveis. De fato, isso é tanto um assunto de bom senso, quanto uma necessidade operacional.

Médio e para nosso próprio país — exigirá continuadas operações militares e apoio para o desenvolvimento progressivo das Forças de Segurança Iraquianas.

Também, o êxito exigirá assistência e recursos continuados para o desenvolvimento das instituições políticas, econômicas e sociais emergentes no Iraque — esforços nos quais o Embaixador Zalmay Khalilzad e o General George Casey e suas equipes, juntos com os seus contrapartes iraquianos, vêm trabalhando arduamente.

Finalmente, o êxito exigirá tempo, determinação e resistência pessoal, considerando-se que, depois das eleições em meados de dezembro de 2005, o novo governo — o quarto em 18 meses — provavelmente precisaria de alguns meses para se estabelecer e funcionar. Os insurretos e extremistas fizeram todo o possível

para interferir nas preparações para o referendo constitucional em meados de dezembro. Embora fossem ineficazes em cada caso, sem dúvida também tentarão atrapalhar o estabelecimento do novo governo — nas próximas eleições provinciais. No entanto, conforme os claros depoimentos dos generais John Abizaid e George Casey perante o Congresso Americano, em setembro de 2005, existe uma estratégia — desenvolvida em coordenação estreita com o pessoal da Embaixada dos EUA no Iraque e com nossos parceiros iraquianos, da Coalizão e de outras agências do governo dos EUA — que considera a insurreição, as Forças de Segurança Iraquianas e outras áreas relevantes. Havia progresso significativo em muitas das áreas. Apesar disso, nada é fácil no Iraque e podemos prever uma grande quantidade de tarefas e muitos desafios no futuro.¹⁶

Assim, os primeiros seis meses de 2006 serão de grande importância, mediante os esforços significativos dos líderes iraquianos, enquanto um novo governo se instala e uma nova constituição entra em vigor. Será essencial fazermos todo o possível para apoiar os líderes iraquianos, que tentam aproveitar ao máximo a oportunidade que nossos soldados lhes proporcionaram.

A Conclusão

Em um artigo escrito em 1986 intitulado *Uncomfortable Wars: Toward a New Paradigm*, o General John R. Galvin observou que “a eficácia e chance para o êxito de um oficial, agora e no futuro, depende não só do seu caráter, conhecimento e habilidade, mas também, agora mais do que antes, na sua capacidade de entender o ambiente mutante do conflito.”¹⁷ As palavras do General Galvin foram relevantes àquela época e são até mais aplicáveis hoje. Executar as operações de contra-insurreição em uma cultura extremamente diferente é excessivamente complexo.

Mais tarde, no mesmo artigo, ao observar que nós militares tipicamente trabalhamos muito e que às vezes levamos a vida enclausurada, o General Galvin aconselhou: “De vez em quando devemos deixar que nossos líderes mais jovens se afastem do trabalho, encorajando-os a refletir nos desenvolvimentos fora do



Exército dos EUA

O General David Petraeus e o Coronel Ben Hodges juntos com líderes árabes e curdos cortam a fita na cerimônia de inauguração da reconstrução de uma aldeia curdo-árabe ao sul de Mosul em 2003.

claustrado. Só após poderão se transformar em líderes capazes de se adaptarem ao ambiente mutante de guerra e forjar um novo paradigma abrangendo todas as dimensões dos conflitos que podem vir no futuro.”¹⁸

Diante da situação atual, uma vez mais parece que os conselhos do General Galvin são bem pensados. A minha esperança é que,

enquanto nos afastamos do trabalho e olhamos além dos limites das nossas posições atuais, as observações fornecidas aqui ajudarão a encorajar uma discussão útil sobre nossos esforços e como devemos abordar os conflitos semelhantes no futuro — conflitos que, no século XXI, provavelmente serão a regra e não as exceções. **MR**

Referências

1. O site da internet do Centro de Lições Aprendidas do Exército é <http://call.Army.mil/>.

2. LAWRENCE, T.E. “Twenty-Seven Articles,” *Arab Bulletin* (20 de agosto de 1917). Popularmente conhecido como “Lawrence da Arábia,” T.E. Lawrence desenvolveu o nível incomparável do que agora chamamos de “entendimento cultural” durante o tempo que trabalhou com as tribos e exércitos árabes, e muitos dos seus 27 artigos têm tanta relevância hoje quanto tiveram à sua época. Este artigo está disponível em: www.pbs.org/lawrenceofarabia/revolt/warfare4.html. Uma boa visão geral dos pensamentos de Lawrence, incluindo seus seis princípios fundamentais de insurreição, encontra-se em “T.E. Lawrence and the Mind of an Insurgent,” *Army* (julho de 2005): pp. 31-37.

3. Cabe apontar que este não foi o caso no Afeganistão onde, devido às pequenas expectativas e ao repúdio da população para com o Talibã. Lá o potencial para uma guerra civil era muito grande. O povo afegão ficou agradecido às Forças da Coalizão e outras organizações por tudo que foi feito por eles. É óbvio que a permissividade relativa à situação de segurança no Afeganistão também tem ajudado muito e tem possibilitado que as organizações não governamentais possam operar mais ampla e livremente do que no Iraque. Em suma, a diferença do contexto no Afeganistão tem significado que a sobrevivência do exército de libertação neste lugar tenha sido consideravelmente mais longa do que a do Iraque.

4. De fato, freqüentemente tínhamos que lidar com o que chegou a ser conhecido como “O Desafio do Homem na Lua”. A expectativa dos iraquianos comuns de que os soldados de um país que podia colocar um homem na lua e derrubar Saddam em algumas semanas também deveriam ser capazes, com facilidade considerável, de proporcionar emprego a cada iraquiano, reparação da interrupção de energia elétrica, etc.

5. No Iraque, as unidades desdobradas no terreno geralmente têm possuído capacidades consideráveis de realizar as tarefas de reconstrução e construção nacional. Por exemplo, quando a 101ª Divisão Aeroterrestre foi desdobrada no norte do Iraque, tinha quatro batalhões de engenheiros (incluindo, por um período, até um destacamento de escavação de poços), um quartel-general do grupo de engenheiros (destinado a realizar as tarefas de avaliação, planejamento, contratos e controle de qualidade), dois batalhões de assuntos civis, nove batalhões de infantaria, quatro batalhões de artilharia (a maioria dos artilheiros trabalhava “fora da linha de fogo” e realizava tarefas de reconstrução), um comando de apoio logístico de tamanho considerável (geralmente por volta de seis batalhões, incluindo transporte, depósitos de combustíveis, logística, manutenção, suprimento de comestíveis, controle de movimento, depósitos, e até unidades de purificação de água), um batalhão de polícia militar (com destacamentos de adestramento de polícia e centros penitenciários agregados), um batalhão de comunicações, um batalhão

de defesa antiaérea (que adestrou as forças iraquianas), um hospital de campanha, uma variedade de oficiais de contratação e oficiais autorizados a conduzir uma grande quantidade de dinheiro, um elemento de controle de tráfego aéreo, mais ou menos nove batalhões de aviação (com aproximadamente 250 helicópteros), uma variedade de equipes de capelães, e mais de 25 advogados militares (que podem ser de grande valor na resolução de uma variedade de problemas na realização de construção nacional). Excetuando-se os meios aéreos, a 4ª Divisão de Infantaria e a 1ª Divisão Blindada, as outras duas unidades principais do Exército Americano no Iraque durante o verão de 2003, tinham até mais unidades que a 101ª Divisão.

6. O Orçamento de Defesa e Medidas para Fundos Suplementares do Ano Fiscal 2005 aprovados pelo Congresso dos EUA proporcionaram quase 5,2 bilhões de dólares americanos para o esforço de adestrar, equipar, assessorar e reformar as Forças de Segurança Iraquianas. Esses fundos foram destinados para apenas três categorias — o Ministério de Defesa, o Ministério do Interior e os Fundos de Reação Rápida — minimizando assim a necessidade de ações de reprogramação.

7. General John R. Galvin, "Uncomfortable Wars: Toward a New Paradigm," *Parameters*, Vol. 6, Número. 4 (inverno de 1986): p. 6.

8. Logo que a parte "de combate" desta operação terminou, transferimos engenheiros, equipes de assuntos civis, advogados, oficiais com dinheiro e elementos de segurança da área. Em seguida reparávamos quaisquer danos que poderiam ter sido causados pelas operações de combate e removemos completamente todos os vestígios da casa na qual se encontravam Uday e Qusay, já que os mísseis a haviam deixado estruturalmente instável e não queríamos deixar nenhuma lembrança desses irmãos.

9. Com o transcurso do tempo e à medida que o treinamento e equipamento das unidades de combate iraquianas alcançavam o seu ponto culminante, o Comando de Transição e Segurança Multinacional-Iraque enfatizava cada vez mais o apoio ao desenvolvimento dos Ministérios de Defesa e do Interior, especialmente depois que a missão de assessorar os líderes destes Ministérios se transferira para o Comando situado no Gabinete de Gestão de Reconstrução no Iraque das Embaixadas dos EUA no outono de 2005. Atualmente é uma das principais prioridades do Comando.

10. Por exemplo, o Exército incorporou vários cenários que enfatizam a compreensão cultural nos seus principais exercícios realizados no Centro de Adestramento Nacional e no Centro de Adestramento Combinado. Enfatizou a importância do entendimento cultural pelo processo de preparação de unidades para serem desdobradas para o Iraque e o Afeganistão e na metodologia compreensiva adotada pelo Comando de Adestramento e Doutrina do Exército dos EUA. Como parte deste esforço, foram criados novos métodos lingüísticos; por exemplo, o programa *Rosetta Stone*, disponível no *Army Knowledge Online*, que exigirá adestramento em idiomas; por exemplo, os alunos da Escola de Comando e Estado-Maior durante o segundo e terceiro semestres. Os manuais de doutrina estão sendo modificados para reconhecer a importância do entendimento cultural. Essa instrução também foi integrada em vários cursos para oficiais e praças. O Centro de Lições Aprendidas do Exército também publicou vários documentos para apoiar estes esforços. O Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA seguiu iniciativas similares e, agora trabalha em conjunto com o Exército num novo Manual de Campanha de Contra-Insurreição.

11. A clássica obra de David Galula, *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice* (St. Petersburg, Flórida: Hailer Publishing, 2005) é particularmente instrutiva neste ponto. Veja, por exemplo, seu debate nas páginas 88-89.

12. Como destaquei numa referência prévia, a preparação de líderes e unidades para desdobramento ao Iraque ou Afeganistão, hoje em dia, inclui freqüentemente uma extensa preparação para o tipo de operações

"de não combate" que exigimos que nossos oficiais realizem, culminando este período de preparação num exercício de ensaio da missão de uma equipe de combate de brigada no Centro de Adestramento Nacional ou no Centro de Adestramento Combinado. Em cada centro de adestramento, as unidades realizam missões parecidas com as que realizarão quando se desdobrarem num ambiente que inclui vilas, atores iraquiano-americanos, "bombardeios suicidas", "insurretos", a necessidade de colaborar com líderes e forças de segurança locais, etc. No nível superior, a preparação de QG no nível divisão e corpo-de-exército culmina com a condução de um exercício de ensaio da missão realizado em conjunto com o Programa de Adestramento para Comandos em Combates e o Centro de Condução de Guerra Combinada. Este exercício tem como objetivo duplicar — no formato de exercício de posto de comando auxiliado por simulação computadorizada — as missões, desafios e o contexto que a unidade se defrontará uma vez desdobrada.

13. Um excelente artigo de Robert Kaplan, que destaca o trabalho feito por jovens líderes no Iraque é "The Future of America—in Iraq," *latimes.com*, 24 de dezembro de 2005. Outro é a apresentação de um vídeo empregado pelo Chefe de Estado-Maior do Exército, General Peter J. Schoomaker, "Pentathlete Leader: 1LT Ted Wiley," que relata as fascinantes experiências do Tenente Wiley com a primeira unidade *Stryker* que operava no Iraque, à medida que lutavam e realizavam as operações de *construção nacional* em várias partes do país, com freqüência mudando rapidamente o tipo de missão, reorganizando em marcha e cobrindo grandes distâncias em curtos períodos de tempo.

14. Atualmente o Exército dos EUA está nas etapas finais de um importante estudo sobre a educação e treinamento de líderes, cuja meta é identificar programas adicionais que possam ajudar a formar o tipo de líderes flexíveis e adaptáveis que têm sido tão eficazes no Iraque e Afeganistão. Entre os assuntos examinados se encontra como proporcionar experiências para que nossos líderes se distanciem de seu "terreno conhecido". Para muitos de nós, entrar numa escola de pós-graduação no nível civil proporcionou este tipo de experiência, e a recente decisão do Exército de estender as oportunidades de educação de pós-graduação é, portanto, uma grande iniciativa. Para ler uma provocativa avaliação dos desafios que enfrenta o Exército, ver o artigo do General Nigel Aylwin-Foster, do Exército Britânico, *Mudar o Exército para as Operações de Contra-Insurreição*, publicado na *Edição Brasileira da Military Review* de março-abril de 2006): página 18.

15. O Departamento de Defesa também reconheceu formalmente as implicações das atuais operações, emitindo a Diretiva 3000.05 do Departamento de Defesa no dia 28 de novembro de 2005, "Military Support for Stability, Security, Transition, and Reconstruction Operations," que estabelece a política do Departamento de Defesa (DOD) e determina que as responsabilidades dentro do DOD para o planejamento, treinamento e preparação para realizar e apoiar as operações de estabilidade. Essa determinação constitui uma significativa ação, uma vez que impulsiona outras ações numa variedade de áreas. A cópia dessa diretiva se encontra disponível em: www.dtic.mil/whs/directives/corres/html/300005.htm.

16. Uma breve avaliação da situação atual e a estratégia para o futuro se encontra em "The Challenge Before Us," escrito pelo Embaixador Zalmay Khalilzad, *Wall Street Journal*, 9 de janeiro de 2006, p. 12.

17. GALVIN, General, p. 7. Um dos verdadeiros soldado-estadista-eruditos do Exército, o General Galvin, estava comandando o Comando Sul dos EUA quando escreveu esse artigo. Quando desempenhava essa função, supervisionou a condução de uma ampla variedade de operações em El Salvador e outras partes da América do Sul e Central. Foi nesse período que ele escreveu esse artigo que vem mantendo sua validade no tempo. Depois serviu como Comandante Aliado Supremo na Europa e após ir para a reserva foi Decano da Escola Fletcher de Direito e Diplomacia da Universidade de Tufts em Medford, Massachussets.

18. *Ibid.*

O General David H. Petraeus assumiu o cargo de Comandante do Centro de Armas Combinadas e do Forte Leavenworth, Kansas, em outubro de 2005. Exerce cumulativamente os cargos de Comandante da Escola de Comando e Estado-Maior e de Subcomandante de Armas Combinadas do Comando de Adestramento e Doutrina do Exército dos EUA. O General Petraeus Comandou a 101ª Divisão Aeroterrestre (Assalto Aéreo) no Iraque durante o primeiro ano da Operação Iraqui Freedom, retornando aos EUA com a Divisão em meados de fevereiro de 2004. Regressou ao Iraque por várias semanas em abril e maio de 2004 para avaliar as Forças de Segurança Iraquianas, voltando novamente no início de junho de 2004 como o primeiro Comandante do Comando Multinacional de Transição de Segurança-Iraque, uma função que desempenhou até setembro de 2005. Em fins de 2004, também passou a exercer cumulativamente a função de Comandante da Missão de Treinamento da OTAN-Iraque. Antes de servir com a 101ª Divisão, serviu por um ano como subchefe de Estado-Maior de Operações da Força de Estabilização da OTAN na Bósnia. Graduado pela Academia Militar dos EUA, o General Petraeus possui os títulos de Mestre e Ph.D pela Escola Woodrow Wilson de Relações Públicas e Internacionais da Universidade de Princeton.